Agence canadienne de développement économique du Nord

2014-2015

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable Leona Aglukkaq, C.P., députée
Ministre de l'Environnement, ministre de l'Agence canadienne de développement économique du Nord et ministre du Conseil de l'Arctique

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2014

ISSN 2292-4140

Numéro de catalogue : R1-41/2014F-PDF

BUDGET DES DÉPENSES

2014-2015

PARTIE III – Plans de dépenses des ministères : Rapports sur les plans et les priorités

Objet

Les rapports sur les plans et les priorités (RPP) sont les plans des dépenses propres à chaque ministère et organisme. Ils présentent, pour une période de trois ans, des renseignements plus détaillés sur les principales priorités d'une organisation selon ses résultats stratégiques, ses programmes et ses résultats prévus ou escomptés, et établissent des liens avec les besoins connexes en ressources présentés dans le Budget principal des dépenses. De concert avec le Budget principal des dépenses, le Rapport sur les plans et les priorités fournit aux députés des renseignements sur les dépenses prévues des ministères et des organisations, et appuie l'examen des projets de loi de crédits qu'effectue le Parlement. Les RPP sont habituellement déposés peu de temps après le Budget principal des dépenses par le président du Conseil du Trésor.

Le Budget des dépenses

Le Budget des dépenses est composé de trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement donne un aperçu des dépenses du gouvernement et présente les modifications apportées aux dépenses prévues d'un exercice à l'autre.

Partie II – Le Budget principal des dépenses appuie directement la loi de crédits. Il renferme des renseignements détaillés au sujet des plans de dépenses et des autorisations demandées par chaque ministère et organisme.

En vertu du Règlement de la Chambre des communes, les parties I et II doivent être déposées au plus tard le 1er mars.

Partie III – Les plans de dépenses des ministères sont constitués de deux composantes :

- Le Rapport sur les plans et les priorités (RPP)
- Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR)

Le RMR est un compte rendu individuel des résultats obtenus par les ministères et les organismes par rapport aux attentes de rendement prévues dans leur RPP respectif.

Les RMR de l'exercice complet le plus récent sont déposés à l'automne par le président du Conseil du Trésor.

Le Budget supplémentaire des dépenses appuie les lois de crédits présentées plus tard au cours de l'exercice. Il présente de l'information sur les besoins de dépenses qui n'étaient pas suffisamment définis pour être inclus dans le Budget principal ou qui ont été précisés ultérieurement afin de tenir compte de l'évolution de programmes et de services en particulier. Le Budget supplémentaire des dépenses renferme également de l'information sur les modifications apportées aux prévisions de dépenses, aux principaux postes législatifs, ainsi qu'aux postes comme les transferts de fonds entre crédits, les radiations de dettes, les garanties de prêt, la création ou l'augmentation de subventions.

Pour plus de renseignements sur le Budget des dépenses, veuillez consulter le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor[i].

Liens avec le Budget des dépenses

Tel qu'indiqué plus haut, les RPP font partie de la Partie III du Budget des dépenses. Alors que la Partie II met l'accent sur l'aspect financier du Budget des dépenses, la Partie III met l'accent sur les renseignements financiers et non financiers sur le rendement, tant du point de vue de la planification et des priorités (RPP) que de la perspective des réalisations et des résultats (RMR).

La Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) établit une structure de présentation de l'information financière dans le Budget des dépenses et dans les rapports au Parlement par l'intermédiaire des RPP et des RMR. Pour la présentation des dépenses prévues, les RPP s'appuient sur le Budget des dépenses comme source fondamentale d'information financière.

Les dépenses présentées dans le Budget principal sont fondées sur la Mise à jour annuelle des niveaux de référence qui est préparée à l'automne. En comparaison, les dépenses prévues se trouvant dans les RPP incluent le Budget principal ainsi que tout autre montant approuvé dans le cadre d'une présentation au Conseil du Trésor au plus tard le 1er février (voir la section Définitions). Ce rajustement des données financières permet un portrait plus à jour des dépenses prévues par programme.

Changements à la présentation du Rapport sur les plans et les priorités

Plusieurs modifications ont été apportées à la présentation du RPP en partie pour répondre à un certain nombre de demandes – de la part des Comités permanents de la Chambre des communes : Comptes publics (PACP - Rapport 15[ii]) en 2010, et Opérations gouvernementales et prévisions budgétaires (OGGO - Rapport 7[iii]) en 2012 – en vue de fournir des renseignements financiers et non financiers plus détaillés sur le rendement des programmes au sein des RPP et des RMR, afin de faciliter leur étude en appui à l'approbation des crédits.

- Dans la Section II, les renseignements financiers sur les ressources humaines et sur le rendement sont désormais présentés aux niveaux des programmes et des sous-programmes pour davantage de précision.
- La présentation générale du rapport et la terminologie ont été revues pour plus de clarté et de cohérence.
- D'autres efforts visaient à rendre le rapport plus compréhensible et davantage axé sur les renseignements budgétaires, afin de renforcer son harmonisation avec le Budget principal.

Comment lire ce document
Les RPP sont divisés en quatre sections :

Section I : Survol des dépenses de l'organisation

Le Survol des dépenses de l'organisation permet au lecteur d'obtenir un aperçu général de l'organisation. Elle fournit une description de l'objectif de l'organisation, ainsi que des renseignements de base sur les ressources financières et humaines. Cette section s'ouvre avec le nouveau Profil organisationnel, qui affiche des renseignements généraux sur l'organisation, tels que les noms du ministre et de l'administrateur général, le portefeuille ministériel, l'année de création de l'organisation et les principales autorités législatives. Elle est suivie d'une nouvelle sous-section s'intitulant Contexte organisationnel, qui comprend la Raison d'être, les Responsabilitiés, les Résultats stratégiques et l'Architecture d'alignement des programmes, les Priorités organisationnelles et l'Analyse des risques. Cette section se termine avec les Dépenses prévues, l'Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada, le Budget des dépenses par crédit voté et la Contribution à la Stratégie fédérale du développement durable. Il convient de noter que cette section ne présente aucun renseignement non financier sur le rendement des programmes (voir Section II).

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique

Cette section fournit des renseignements financiers et non financiers détaillés sur le rendement des résultats stratégiques, des programmes et des sous-programmes. Cette section permet au lecteur d'en apprendre davantage sur les programmes en lisant leur description respective ainsi que le récit intitulé « Faits saillants de la planification ». Ce récit relate les principaux services et les initiatives clés appuyant les plans et les priorités tels que présentés dans la Section I; il décrit également comment les renseignements sur le rendement soutiennent le résultat stratégique ou un programme parent.

Section III : Renseignements supplémentaires

Cette section fournit des renseignements en appui aux plans et aux priorités organisationnels. Dans cette section, le lecteur trouvera l'état des résultats prospectif et un lien vers les tableaux de renseignements supplémentaires concernant les paiements de transfert, l'écologisation des opérations gouvernementales, la vérification interne et les évaluations, les initiatives horizontales, les frais d'utilisation, les grands projets de l'État, et le financement pluriannuel initial, le cas échéant, pour chaque organisation. Le lecteur y trouvera également un lien vers les Dépenses fiscales et évaluations, publié annuellement par le ministre des Finances, qui fournit des estimations et des projections des répercussions sur les revenus de mesures fiscales fédérales visant à appuyer les priorités économiques et sociales du gouvernement du Canada.

Section IV : Coordonnées de l'organisation

Dans cette dernière section, le lecteur aura accès aux coordonnées de l'organisation.

Définitions

Architecture d'alignement des programmes
Inventaire structuré de tous les programmes entrepris par un ministère ou un organisme. Les programmes sont hiérarchisés de manière à mettre en lumière les relations logiques entre eux et les résultats stratégiques ministériels auxquels ces programmes contribuent.

Cadre pangouvernemental
Cadre établissant les liens entre les contributions financières et non financières des organisations fédérales qui reçoivent des crédits par l'alignement de leurs programmes avec un ensemble de grands secteurs de dépenses définis pour le gouvernement dans son ensemble.

Crédit
Toute autorisation du Parlement de verser une somme d'argent à même le Trésor.

Dépense prévue
Aux fins du RPP, les dépenses prévues renvoient aux montants pour lesquels une présentation au Conseil du Trésor a été approuvée au plus tard le 1er février 2014. Cette date butoir est différente du processus du Budget principal des dépenses. Par conséquent, les dépenses prévues peuvent comprendre les montants qui s'ajoutent aux niveaux de dépenses prévues inscrits dans le Budget principal des dépenses de 2014-2015.

Équivalent temps plein (ETP)
Indicateur de la mesure dans laquelle un employé représente une année-personne complète dans un budget ministériel. Les ETP sont calculés en fonction du coefficient des heures de travail assignées et des heures normales de travail. Les heures normales de travail sont établies dans les conventions collectives.

Dépenses budgétaires et non budgétaires

Dépenses budgétaires – Les dépenses de fonctionnement et de capital; les paiements de transfert à d'autres paliers gouvernementaux, organisations ou individus; et les paiements aux sociétés d'État.

Dépenses non budgétaires – Les dépenses nettes et les recettes liées aux prêts, les placements et les avances, qui changent la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

Programme
Groupe d'activités connexes conçues et gérées de manière à répondre à un besoin particulier du public et souvent traitées comme une unité budgétaire.

Programme temporisé
Programme ayant une durée fixe et dont le financement ou l'autorisation politique n'est pas permanent. Lorsque le programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. (Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.)

Résultat attendu
Résultat qu'un programme est censé produire.

Résultats du gouvernement du Canada
Ensemble d'objectifs généraux définis pour le gouvernement dans son ensemble.

Résultat stratégique
Avantage durable à long terme pour la population canadienne qui découle du mandat et de la vision d'une organisation.

Secteurs de dépenses
Catégories de dépenses du gouvernement du Canada. Il y a quatre secteurs de dépenses[iv] (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales) comprenant chacun entre trois et cinq résultats du gouvernement du Canada.

Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR)
Approche et structure communes pour la collecte, la gestion et la déclaration des renseignements financiers et non financiers sur le rendement.

Une SGRR fournit de l'information détaillée sur tous les programmes d'une organisation (par exemple, les coûts du programme, les résultats attendus et leurs cibles associées, comment ils s'harmonisent avec les priorités du gouvernement et les résultats escomptés) et établit la même structure à la fois pour la prise de décision interne et la responsabilisation externe.

Table des matières

Message de la ministre 1

Message de l'administrateur général 3

Section I : Survol des dépenses de l'organisation 5

Profil organisationnel 5

Contexte organisationnel 6

Raison d'être 6

Responsabilités 6

Résultat stratégique et Architecture d'alignement de programmes (AAP) 8

Priorités organisationnelles 9

Analyse des risques 14

Dépenses prévues 17

Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada 19

Tendances relatives aux dépenses du Ministère 20

Budget des dépenses par crédit voté 21

Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) 21

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique 23

Résultat stratégique 23

Programme 1.1 : *Développement économique* 24

Sous-programme 1.1.1 : *Développement des entreprises* 26

Sous-programme 1.1.2 : *Développement communautaire* 28

Programme 1.2 : *Politique et harmonisation* 31

Sous-programme 1.2.1 : *Politiques et représentation* 32

Sous-programme 1.2.2 : *Coordination et harmonisation* 34

Services internes 36

Section III : Renseignements supplémentaires 39

État des résultats prospectif 39

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires 40

Dépenses fiscales et évaluations 41

Section IV : Coordonnées de l'organisation..... 43

Notes de fin de document 44

Message de la ministre

En ma qualité de ministre responsable de l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor), j'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les plans et les priorités 2014-2015 au Parlement et à la population canadienne.

Le développement, le niveau d'emploi et la prospérité du Nord canadien ont atteint un point sans précédent, et tous les partenaires doivent continuer de collaborer en vue de maximiser les possibilités économiques qu'offre cette région. En tant que plateforme fédérale du développement économique dans le Nord, CanNor continuera de favoriser la collaboration avec le secteur privé, les organisations autochtones et les ministères territoriaux et fédéraux afin d'élaborer des stratégies et des plans communs, et de regrouper les ressources et les efforts.

L'exploitation des ressources demeure le principal moteur économique dans le Nord. L'an dernier, sept grands projets ont été approuvés une fois l'évaluation environnementale terminée. En 2014- 2015, CanNor et son Bureau de gestion des projets nordiques accorderont une grande importance à l'initiative de préparation communautaire afin de veiller à ce que les résidants du Nord tirent parti des grands projets actuels et futurs.

CanNor lancera également son nouveau Programme d'opportunités économiques pour les Autochtones du Nord (POEAN) en vue de simplifier et de rationaliser les programmes destinés aux bénéficiaires de financement, et de privilégier les investissements relatifs à de nouvelles occasions d'affaires. De plus, le Programme d'éducation de base des adultes du Nord, qui en est à sa quatrième année, aidera les résidants du Nord à profiter des possibilités d'emploi dans leurs collectivités. Les autres programmes de contributions de CanNor miseront sur ces efforts et tiendront compte des principales priorités, notamment l'infrastructure et la diversification de l'économie.

À titre de ministre du Conseil de l'Arctique, j'ai également harmonisé certains travaux du Conseil à ceux de CanNor. Au cours du prochain exercice sera lancé au sein du Conseil, un nouvel organe consultatif en ce qui a trait aux questions économiques. La création de cet organe incluant des dirigeants d'affaires polaires est une initiative clé mise en œuvre dans le cadre de la présidence du Canada.

Le Nord, comme bien d'autres économies émergentes à l'échelle de la planète, renferme un potentiel énorme. Il reste toutefois des défis à relever pour tirer parti des possibilités qu'il offre. CanNor, qui en est à sa cinquième année, examine ces défis en collaboration avec ses partenaires, et 2014-2015 marquera un autre jalon important pour la suite des choses.

Message de l'administrateur général

Depuis sa création en 2009, CanNor s'est développé et connaît un bel essor. Je suis fier des réussites de l'Agence ainsi que des programmes et des services qu'elle offre en collaboration avec ses partenaires du Nord.

CanNor assure la prestation de services et de programmes de contributions d'une valeur approximative de 40 millions de dollars en vue de promouvoir le développement économique dans le Nord. Des fonds ont été investis dans des projets d'infrastructures communautaires, y compris des garderies et des centres communautaires, des améliorations énergétiques et des installations sportives. Les programmes de l'Agence ont appuyé la participation des collectivités à de grands projets d'exploitation des ressources, et ont contribué à améliorer la capacité et l'innovation commerciales, les infrastructures locales, ainsi que l'intégration au marché de l'emploi local.

Le Bureau de gestion des projets nordiques (BGPN) de CanNor a fait d'importants progrès dans l'avancement de projets liés à l'exploitation responsable des ressources dans les trois territoires. Il a permis à de nombreux projets de réussir l'étape de l'évaluation environnementale et de passer à celle de l'octroi des permis. Des protocoles d'entente ont été signés avec des partenaires clés du Nord, afin d'officialiser les relations de collaboration sur le développement responsable des ressources et de veiller à ce que les collectivités tirent parti des grands projets. Pour donner suite aux engagements pris dans ces protocoles d'entente, une initiative de préparation des collectivités a été lancée, laquelle permet à l'Agence de collaborer avec plusieurs collectivités partout dans le Nord afin de soutenir la planification préalable à la mise en œuvre.

L'Agence exerce une importante fonction de politique économique, comme en témoigne le Cadre stratégique de CanNor[v]. Ce nouveau cadre présente les travaux de l'Agence dans le Nord, ses relations avec ses partenaires, de même que ses priorités pour les cinq prochaines années. Des travaux considérables ont été entrepris quant au renouvellement des principaux programmes de contributions, afin que leur prestation continue d'être assurée de façon efficace aux résidants de cette région. Des efforts sont toujours déployés dans le but de cibler et de mieux harmoniser les programmes fédéraux dans le Nord, surtout en ce qui concerne le développement des infrastructures, comme le transport, la connectivité, l'énergie et le marché du travail.

La présidence du Canada au Conseil de l'Arctique représente un complément intéressant au portefeuille de la ministre. En ce moment, CanNor dirige les travaux relatifs à l'établissement, au sein du Conseil, d'un nouvel organe consultatif en ce qui a trait aux questions économiques.

CanNor réalise d'importants progrès, mais il reste beaucoup de travail à faire. Je suis certain que l'Agence continuera de collaborer avec des partenaires et des intervenants du Nord à l'établissement d'un contexte économique diversifié dans les territoires afin de favoriser la prospérité de tous les résidants de cette région.

Section I : Survol des dépenses de l'organisation

Profil organisationnel

Ministre : L'honorable Leona Aglukkaq, C.P., députée

Administrateur général : Patrick Borbey

Portefeuille ministériel : Environnement

Année de création : 2009

Principales autorités législatives : Loi sur les restructurations et les transferts d'attributions dans l'administration publique (L.R.C. (1985), ch. P-34)[vi]

Mandat
Le mandat de l'Agence consiste à favoriser le développement économique des territoires du Nord canadien et à agir comme plateforme fédérale dans ce but. Pour ce faire, elle assure la prestation de programmes de développement économique, élabore des politiques, effectue des travaux de recherche et harmonise les efforts déployés par les différents partenaires et intervenants, surtout entre les organisations fédérales. De plus, l'Agence coordonne certains projets économiques à l'échelle nationale, dans lesquels elle joue le rôle d'agent de prestation régional.

Le Bureau de gestion des projets nordiques (BGPN) fait partie de CanNor. Il fournit des conseils réglementaires à l'industrie et aux organisations autochtones, coordonne les travaux des ministères fédéraux dans le cadre des processus d'évaluation environnementale, supervise les consultations de la Couronne et sert de guichet central en vue de promouvoir l'exploitation des ressources dans le Nord.

Administration centrale
Immeuble Allavvik
1106, Inuksugait Plaza IV
Iqaluit (Nunavut) X0A 0H0
Canada

Site Web de CanNor[vii]

Contexte organisationnel

Raison d'être

Afin de contribuer à l'emploi et à la croissance au Canada, l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor) s'efforce de bâtir, dans les trois territoires du Canada, une économie diversifiée, durable et dynamique. Pour ce faire, elle offre des programmes de financement aux résidants du Nord et aux Autochtones, fournit de l'orientation concernant les projets d'exploitation des ressources et les grands projets à l'échelle du Nord par l'entremise du Bureau de gestion des projets nordiques (BGPN), effectue des recherches en vue d'appuyer l'élaboration de politiques fondées sur des éléments probants, préconise la diversification et la prospérité économiques dans le Nord, collabore avec les autres ministères fédéraux, les gouvernements territoriaux, les organisations autochtones et l'industrie et harmonise les efforts déployés par ces derniers.

Responsabilités

Seul ministère fédéral ayant son administration centrale dans le Nord (à Iqaluit), CanNor offre une perspective unique et une valeur ajoutée aux efforts du gouvernement fédéral pour promouvoir l'élément socioéconomique de la Stratégie pour le Nord. Pour ce faire, l'Agence harmonise, coordonne et met à profit les efforts de tous les ministères fédéraux dont les activités ont des répercussions sur le développement économique du Nord. À cette tâche s'ajoute la coordination des approches fédérales avec celles adoptées par les gouvernements territoriaux, les collectivités, les organisations autochtones et le secteur privé.

CanNor regroupe les partenaires afin qu'ils puissent profiter collectivement des investissements, échanger des idées, des opinions et des connaissances, et conjuguer leurs efforts. Les grands projets d'exploitation des ressources constituent le plus important moteur de développement économique dans le Nord, et le BGPN de l'Agence offre à l'industrie un guichet unique pour l'obtention de services d'orientation et de gestion des enjeux à toutes les étapes du processus d'exploitation des ressources. Un soutien est également apporté par les organisations autochtones, qui jouent un rôle essentiel dans l'étude de ces projets. Souvent sollicités dès l'étape de l'exploration, ces services prennent une importance accrue aux étapes de l'évaluation environnementale et de la délivrance de permis. Le BGPN coordonne les activités de tous les organismes de réglementation fédéraux pour assurer la transparence, la rapidité d'exécution et la prévisibilité des processus réglementaires, tout en supervisant les consultations menées par la Couronne auprès des Autochtones. Il aide aussi les collectivités à se préparer à maximiser les répercussions positives des projets, tout en travaillant avec elles à atténuer et à minimiser les risques.

L'Agence dispose d'une gamme de programmes de contributions, notamment le Programme d'opportunités économiques pour les Autochtones du Nord (POEAN) (qui remplace les anciens programmes de développement économique des Autochtones de CanNor) et le Programme d'éducation de base des adultes du Nord (PEBAN). Les fonds investis par CanNor dans le cadre

de ces programmes peuvent servir au lancement ou à l'expansion d'une entreprise. Ils peuvent aider une collectivité à établir des plans pour profiter des possibilités économiques s'offrant à elles, ou soutenir une foule d'études et de projets dans un éventail de domaines, par exemple les infrastructures physiques ou la préparation des personnes à l'entrée sur le marché du travail. Ces investissements poussent souvent d'autres organismes à investir des fonds en appui à ceux fournis par l'Agence, ce qui illustre l'importance des partenariats et de la mise en commun des efforts, éléments caractéristiques du travail dans le Nord. La majeure partie du financement du programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord (ISDEN) et du Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire (FAIC) prendra fin en 2013-2014. Les programmes temporisés doivent faire l'objet de décisions du gouvernement quant à leur prolongement ou à l'octroi d'un financement réduit ou majoré. Les résultats de ces décisions seront pris en compte dans les exercices et les documents budgétaires futurs de l'Agence.

La perspective et les connaissances des régions nordiques de l'Agence sont au cœur de ses activités de promotion des intérêts économiques du Nord au gouvernement fédéral et ailleurs. Pour compléter ses programmes de contributions et ceux du BGPN, l'Agence s'appuie sur sa capacité en matière d'élaboration de politiques et de recherche pour examiner et évaluer les enjeux et les possibilités économiques. Ces activités éclairent la perspective du gouvernement fédéral sur le développement économique du Nord, et l'aident à déterminer comment relever les défis et saisir les occasions. Une compréhension commune des faits jette les fondements de partenariats fructueux et d'investissements efficaces. En fin de compte, pour CanNor, la réussite découle des partenariats, de la collaboration et des réseaux.

Résultat stratégique et Architecture d'alignement des programmes (AAP)

1 **Résultat stratégique** : Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidants du Nord.

- 1.1 **Programme** : Développement économique
  - 1.1.1 **Sous-programme** : Développement des entreprises
  - 1.1.2 **Sous-programme** : Développement communautaire
- 1.2 **Programme** : Politique et harmonisation
  - 1.2.1 **Sous-programme** : Politiques et représentation
  - 1.2.2 **Sous-programme** : Coordination et harmonisation

Services internes

Priorités organisationnelles

Priorité	Type[1]	Résultat(s) stratégique(s) et/ou Programme(s)*
Renforcer l'économie du Nord et mettre l'accent sur les relations essentielles	Permanente	Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidants du Nord.

Description

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

- L'Agence a été mise sur pied dans le but précis de renforcer l'économie du Nord. Toutes ses fonctions et ses activités contribuent à la réalisation de cet objectif.
- CanNor doit sa réussite à sa capacité d'établir des partenariats, ainsi que de coordonner et d'harmoniser les efforts des intervenants, y compris les ministères fédéraux, les gouvernements territoriaux, les Autochtones et le secteur privé.

Plans établis pour donner suite à la priorité

CanNor :

- appuiera la prise de décisions et l'élaboration de politiques fondées sur les faits au moyen d'outils d'analyse perfectionnés et d'un programme de recherche économique qui met l'accent sur l'élaboration d'une approche pangouvernementale visant à faire du Nord canadien une région de premier plan pour l'exploitation des ressources;
- accroîtra ses activités de communication à l'externe pour assurer une meilleure promotion du Nord, ainsi que pour établir et renforcer des partenariats avec d'autres intervenants dans le dossier du développement économique du Nord;
- orientera sa gamme de programmes de contributions visant le développement économique afin d'harmoniser les investissements et de donner la priorité à ceux qui répondent aux possibilités de développement économique les plus immédiates et prometteuses;
- accroîtra l'harmonisation des efforts déployés par les partenaires en assurant une meilleure communication, en maximisant les investissements et en examinant régulièrement les autres initiatives et programmes du gouvernement fédéral dans une optique de développement du Nord.

[1] Les différents types de priorités sont les suivants : **priorité déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; **priorité permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; **priorité nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR. Si un autre type de priorité propre au ministère est présenté, il faut en expliquer la signification.

Priorité	Type[2]	Résultat(s) stratégique(s) et/ou Programme(s)*
Contribuer à l'avancement des grands projets de développement dans le Nord	Permanente	Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidants du Nord.

Description

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

- Les grands projets de mise en valeur des ressources font partie des principaux moteurs du développement économique global du Nord canadien. Ils favorisent grandement la création d'emploi et le développement des entreprises, et représentent une occasion d'améliorer les conditions socioéconomiques des résidants du Nord.
- L'exploitation responsable des ressources ainsi que la rationalisation et la simplification du régime de réglementation constituent des priorités clés pour le gouvernement du Canada, particulièrement dans le contexte des grands projets.
- La coordination de la réglementation, la prestation de services d'orientation et la gestion des enjeux relativement aux grands projets par l'entremise d'un guichet unique sont essentielles à l'amélioration du climat d'investissement et d'affaires qui sous-tend les projets nordiques.
- Les conditions socioéconomiques des résidants du Nord sont mauvaises par rapport aux normes canadiennes, et leur amélioration doit constituer un objectif de toute stratégie de développement économique du Nord.

Plans établis pour donner suite à la priorité

CanNor :

- comptera sur le BGPN pour élargir son portefeuille de clients de l'industrie et collaborera avec plus d'entreprises à l'étape de l'exploration;
- se servira de la gamme d'outils élaborés récemment pour gérer plus stratégiquement les projets d'exploitation des ressources, dont une base de données sur la mobilisation des clients, des accords de projet, des protocoles d'entente et des mécanismes de communication améliorés;
- dirigera les partenaires fédéraux responsables de la réglementation de sorte qu'ils respectent les échéances et gèrent adéquatement le volume de projets en améliorant la coordination et en s'efforçant d'harmoniser leurs efforts avec ceux déployés par les gouvernements territoriaux et les collectivités autochtones;
- accroîtra l'état de préparation des collectivités afin que les résidants puissent tirer profit des projets, et que les risques et les possibilités soient envisagés au début de l'élaboration des projets, garantissant ultimement l'amélioration des conditions socioéconomiques des résidants du Nord;
- promouvra une stratégie pangouvernementale qui inclut tous les intervenants dans le Nord, afin de faire du Nord canadien une région de premier plan pour l'exploitation des ressources;
- continuera de veiller à ce que l'obligation du gouvernement du Canada de consulter les Autochtones du Nord soit remplie en coordonnant une approche pangouvernementale de consultation et en tenant à jour un registre des consultations.

[2] Les différents types de priorités sont les suivants : **priorité déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; **priorité permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; **priorité nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR. Si un autre type de priorité propre au ministère est présenté, il faut en expliquer la signification.

Priorité	Type[3]	Résultat(s) stratégique(s) et/ou Programme(s)*
Gestion financière efficace	Permanente	Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidants du Nord.

Description

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

Une gestion financière efficace permettra à l'Agence :

- de fonctionner de manière efficace et efficiente;
- d'harmoniser ses ressources avec ses priorités;
- de mettre en place les processus nécessaires pour contrôler et surveiller les activités financières.

Plans établis pour donner suite à la priorité

CanNor :

- continuera de mettre en œuvre son cadre de gestion financière afin de bien prévoir ses ressources et de les harmoniser avec les priorités;
- continuera d'instaurer des processus opérationnels et de gouvernance efficaces, en assurant un contrôle et une surveillance continus de la gestion financière;
- s'assurera de donner à ses employés une formation sur la mise en œuvre des nouveaux systèmes et processus financiers;
- mettra en place des mécanismes favorisant l'amélioration continue.

[3] Les différents types de priorités sont les suivants : **priorité déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; **priorité permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; **priorité nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR. Si un autre type de priorité propre au ministère est présenté, il faut en expliquer la signification.

Priorité	Type[4]	Résultat(s) stratégique(s) et/ou Programme(s)*
Excellence en gestion des ressources humaines	Permanente	Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidants du Nord.

Description

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

L'Agence compte sur les efforts collectifs de ses employés pour favoriser le développement économique dans le Nord. L'excellence de la main-d'œuvre et du milieu de travail est à la base de ces efforts. L'excellence dans la gestion des ressources humaines permettra à CanNor :

- de voir à la santé et au bien-être de ses employés;
- de privilégier une culture organisationnelle fondée sur le soutien mutuel, le travail d'équipe, l'intégrité, le respect et la confiance;
- de favoriser la participation et la productivité des employés;
- de promouvoir la prestation d'un service de grande qualité aux clients.

Plans établis pour donner suite à la priorité

CanNor :

- mettra à exécution le plan d'action donnant suite aux résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux afin de promouvoir une culture d'excellence, en harmonisant ces efforts avec d'autres initiatives générales mises en œuvre au sein de la fonction publique, comme l'Objectif 2020;
- élaborera en temps opportun des ententes de gestion du rendement et des plans d'apprentissage clairs se rattachant aux priorités de l'Agence;
- entamera la mise en œuvre des nouveaux plans relatifs à l'embauche des Inuits et aux ressources humaines. Ces plans comprendront des mesures visant à améliorer les efforts de recrutement, à accroître l'emploi des Inuits et l'effectif total dans tous les bureaux, y compris le bureau de l'AC à Iqaluit, et à mener des initiatives en vue d'améliorer et de mettre à niveau les connaissances et les compétences des employés.

[4]. Les différents types de priorités sont les suivants : **priorité déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; **priorité permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; **priorité nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR. Si un autre type de priorité propre au ministère est présenté, il faut en expliquer la signification.

Priorité	Type[5]	Résultat(s) stratégique(s) et/ou Programme(s)*
Améliorer les processus opérationnels, l'exécution des programmes et la prestation des services.	Permanente	Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidants du Nord.

Description

Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

- Vu la petite taille de son effectif et la vaste étendue de son mandat, CanNor doit veiller à fonctionner de la manière la plus efficiente et efficace possible.
- Le développement économique et commercial dans le Nord progresse à un rythme sans précédent, et CanNor doit s'assurer que la vitesse de ses activités est suffisante pour répondre aux demandes des clients.

Plans établis pour donner suite à la priorité?

CanNor :

- examinera ses mécanismes d'exécution des programmes de contributions pour cerner les améliorations à apporter;
- établira des normes de service, les communiquera aux clients et instaurera des mécanismes pour garantir leur respect;
- mettra en œuvre de nouveaux mécanismes améliorés afin de recueillir des données sur le rendement des programmes au moyen de processus et de formulaires clairs et simples;
- consultera d'autres agences de développement régional et Services partagés Canada pour trouver des solutions à long terme afin d'appuyer la prise de décisions liées à l'organisation et aux programmes, ainsi que la gestion fondée sur les résultats.

[5]. Les différents types de priorités sont les suivants : **priorité déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; **priorité permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; **priorité nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR. Si un autre type de priorité propre au ministère est présenté, il faut en expliquer la signification.

Analyse des risques

Les difficultés touchant l'éloignement des collectivités, la population clairsemée, la dépendance à l'extraction des ressources naturelles et d'autres défis connexes, comme le manque d'infrastructure et les carences du marché du travail, font obstacle au développement des entreprises dans le Nord. La gestion et l'atténuation des risques constituent donc des facteurs particulièrement importants de l'exécution de programmes dans cette région.

Principaux risques

Risques	Stratégie de réaction au risque	Lien vers l'Architecture d'alignement des programmes
Harmonisation des activités de CanNor avec les priorités et les besoins : CanNor doit harmoniser avec soin ses activités, ses priorités et ses ressources pour répondre aux attentes en matière de service et aux priorités organisationnelles. L'Agence doit également veiller à ce que les ressources limitées soient affectées aux activités prioritaires et s'alignent sur une économie nordique complexe en rapide évolution.	Pour atténuer ce risque, il faut maintenir une compréhension approfondie de la dynamique économique changeante dans chaque territoire et s'en servir pour établir le cycle de planification des activités de CanNor, à la lumière de l'Architecture d'alignement des programmes et des secteurs d'activités établis de l'organisation. L'Agence travaille également à la mise en place de processus opérationnels harmonisés et à l'amélioration de ses fonctions de recherche en politique et en économie afin de préciser les objectifs et les priorités. Pour atténuer les risques encore davantage, l'Agence adopte une approche de communication proactive à l'externe.	Politique et harmonisation, Développement économique et Services internes
Mesure du rendement : Il est essentiel de pouvoir mesurer le rendement. En ce qui concerne le financement sous forme de contributions, CanNor compte en partie sur les bénéficiaires pour recueillir les données pertinentes et les lui transmettre. La collecte de données peut parfois poser problème, tout comme le manque de temps et de ressources pour l'analyse de celles-ci dans les petites organisations. Des améliorations doivent aussi être apportées au processus de mesure du rendement des autres fonctions de l'Agence (notamment en ce qui a trait aux politiques, à la	Depuis sa création en 2009, CanNor a systématiquement mis à jour ses mesures du rendement. Son cadre de mesure du rendement a été actualisé et comporte à présent des changements complémentaires aux éléments de structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR), ce qui le rend maintenant pleinement fonctionnel, y compris en ce qui concerne ses éléments liés aux rapports sur le rendement des programmes. Pour atténuer ce risque, en 2014-2015, l'Agence mettra en	Politique et harmonisation, Développement économique et Services internes

représentation, à la coordination et aux services internes). Il s'agit de la pierre d'assise des efforts d'amélioration continue au sein de l'Agence.	œuvre de nouveaux mécanismes pour recueillir des données sur le rendement des programmes au moyen de feuilles de calcul internes utilisant des processus et des formulaires clairs et simples. Elle consultera aussi d'autres agences de développement régional et Services partagés Canada pour trouver des solutions à long terme afin d'appuyer la prise de décisions liées à l'organisation et aux programmes, ainsi que la gestion fondée sur les résultats.	
Contexte opérationnel : Malgré l'immense potentiel économique du Nord, l'exécution de programmes de développement économique et la coordination de la réglementation dans l'Arctique posent des défis. Même les grands centres des trois territoires sont éloignés des marchés, et les infrastructures économiques et communautaires sont limitées. Une interruption de la croissance économique mondiale pourrait freiner la demande de marchandises en provenance du Nord.	Pour atténuer ces risques, CanNor mène des recherches et des séances de mobilisation pour mieux comprendre l'environnement nordique en évolution et l'incidence de l'économie mondiale. Des mesures sont aussi prises pour relever les défis, notamment celui de présenter le Nord comme une région optimale pour l'investissement de capitaux étrangers dans le secteur de l'exploitation des ressources. Ces mesures sont appuyées par des efforts visant à accroître la diversification de l'économie.	Politique et harmonisation, Développement économique et Services internes
Relations avec les clients, les partenaires et les intervenants : CanNor entretient différents types de relations avec les clients, les partenaires et les intervenants. Par exemple, CanNor permet l'exécution de programmes par des tiers et harmonise fréquemment ses investissements dans les programmes avec ceux des autres groupes. En outre, l'Agence s'efforce d'harmoniser les stratégies de développement économique au sein de l'administration fédérale, d'une administration à l'autre et entre les acteurs importants sur le plan économique, y compris le secteur privé et les collectivités	Pour atténuer ces risques, CanNor a collaboré avec des partenaires dans les trois territoires pour joindre les priorités en matière de développement économique et chercher des occasions d'investir dans des projets communs. De plus, l'Agence mise de plus en plus sur des initiatives panterritoriales qui permettent de renforcer les relations tout en maximisant l'effet des efforts qu'elle déploie. L'Agence a établi des réseaux de collaboration avec les ministères fédéraux, favorisant des initiatives horizontales en collaboration avec des partenaires clés. Le BGPN	Politique et harmonisation, Développement économique et Services internes

autochtones, ce qui contribue à accroître la complexité des efforts déployés par l'organisation et exerce une pression supplémentaire sur sa capacité d'établir, de maintenir et d'approfondir les relations avec les clients, les partenaires et les intervenants. Vu la petite taille de CanNor et son nombre limité de programmes de contributions, l'importance des relations qu'entretient l'organisation est amplifiée.	poursuit l'élaboration d'une gamme d'outils qui serviront à coordonner la réglementation fédérale pour les besoins des grands projets dans le Nord, tout en renforçant ses liens avec tous les partenaires prenant part à l'exploitation des ressources. Pour atténuer les risques encore davantage, l'Agence adopte une approche de communication proactive à l'externe.	
Exigences juridiques, législatives et découlant de revendications territoriales : Les risques dans ce domaine sont associés aux lois, aux règlements, aux décisions rendues par les tribunaux, aux principales initiatives stratégiques et, plus particulièrement dans le cas de CanNor, aux ententes sur les revendications territoriales globales protégées par la Constitution, ainsi qu'aux accords sur l'autonomie gouvernementale des Premières Nations. Le fonctionnement de CanNor est régi par une série de politiques et d'exigences législatives, ainsi que par les modalités des accords sur les revendications territoriales des Autochtones et les accords sur l'autonomie gouvernementale conclus dans le Nord. Ces circonstances influent aussi sur le milieu réglementaire dans lequel le BGPN est appelé à fonctionner.	Pour atténuer ce risque, CanNor s'appuie sur des pratiques et des modèles de fonctionnement internes afin de se conformer aux exigences législatives et juridiques. L'Agence veille également à ce que ceux-ci tiennent compte du rôle joué par les accords sur les revendications territoriales globales et sur l'autonomie gouvernementale conclus dans le Nord.	Politique et harmonisation, Développement économique et Services internes

Dépenses prévues

Ressources financières budgétaires (Dépenses prévues – en dollars)

Budget principal des dépenses 2014-2015	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Dépenses prévues 2016-2017
30 945 766	30 945 766	28 335 754 (a)	21 776 846 (b)

a. À compter de 2015-2016, les dépenses prévues sont moins élevées vu la diminution du financement du Programme d'éducation de base des adultes du Nord (PEBAN) (3 000 000 $), qui sera compensée par une hausse du financement du BGPN (390 000 $) à partir de 2014-2015 et d'autres rajustements mineurs.
b. À compter de 2016-2017, les dépenses prévues sont moins élevées vu l'élimination progressive du financement du BGPN et du PEBAN au cours de l'exercice précédent et d'autres rajustements mineurs.

Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)

2014-2015	2015-2016	2016-2017
77	77	63

À compter de 2016-2017, le nombre prévu d'ETP est moins élevé vu l'arrivée à échéance du PEBAN (1 ETP) et l'élimination progressive du financement du BGPN (13 ETP).

Sommaire de planification budgétaire pour le(s) Résultat(s) stratégique(s) et le(s) Programme(s) (en dollars)

Résultat(s) stratégique(s), Programme(s), et Services internes	Dépenses 2011-2012	Dépenses 2012-2013	Dépenses projetées 2013-2014	Budget principal des dépenses 2014-2015	Dépenses prévues 2014-2015 (a)	Dépenses prévues 2015-2016 (b)	Dépenses prévues 2016-2017 (c)
Résultat stratégique : Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidants du Nord.							
Développement économique	36 758 833	43 066 111	43 992 604	22 256 695	22 256 695	19 256 695	15 289 956
Politique et harmonisation	1 965 563	2 006 185	4 136 492	4 256 120	4 256 120	4 646 108	2 032 641
Services internes	9 875 295	7 316 314	5 979 388	4 432 951	4 432 951	4 432 951	4 454 249
Total partiel Résultat stratégique	48 599 691	52 388 610	54 108 484	30 945 766	30 945 766	28 335 754	21 776 846
Total	48 599 691	52 388 610	54 108 484	30 945 766	30 945 766	28 335 754	21 776 846

a. À compter de 2014-2015, les dépenses prévues sont moins élevées vu l'élimination progressive du financement du programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord (ISDEN), notamment 17 000 000 $ en contributions et 2 853 000 $ en fonds pour le fonctionnement, et la fin du Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire (FAIC) (3 200 000 $) ainsi que d'autres redressements compensateurs de moindre importance.

b. À compter de 2015-2016, les dépenses prévues sont moins élevées vu la diminution progressive du financement du Programme d'éducation de base des adultes du Nord (PEBAN) (3 000 000 $), qui sera compensée par une hausse du financement du BGPN (390 000 $) et d'autres rajustements mineurs.

c. À compter de 2016-2017, les dépenses prévues sont moins élevées vu la dernière année de financement du PEBAN (3 988 000 $), l'élimination progressive du financement sur trois ans du BGPN (2 628 000 $) et d'autres rajustements mineurs.
Les programmes temporisés doivent faire l'objet de décisions du gouvernement quant à leur prolongement ou à l'octroi d'un financement réduit ou majoré. Les résultats de ces décisions seront pris en compte dans les exercices et les documents budgétaires futurs de l'Agence.

Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada

Dépenses prévues pour 2014-2015 par secteur de dépenses du Cadre pangouvernemental **(en dollars)**

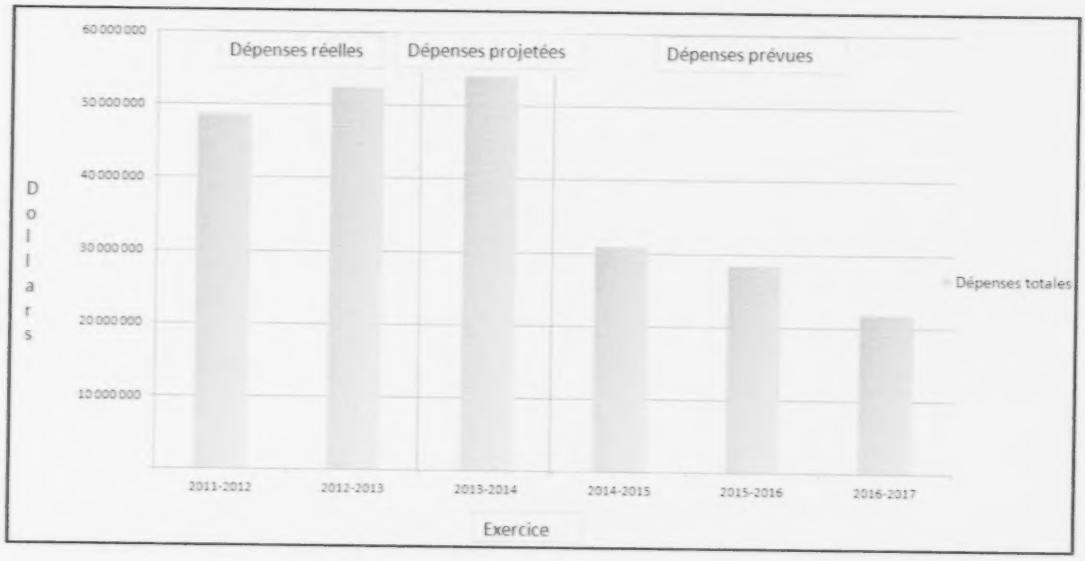
Résultat stratégique	Programme	Secteur de dépenses	Résultat du gouvernement du Canada	Dépenses prévues 2014-2015
1. Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidants du Nord.	1.1 Développement économique	Affaires économiques	Croissance économique forte	22 256 695
	1.2 Politique et harmonisation	Affaires économiques	Croissance économique forte	4 256 120

Total des dépenses prévues par secteur de dépenses (en dollars)

Secteur de dépenses	Total des dépenses prévues
Affaires économiques	26 512 815
Affaires sociales	
Affaires internationales	
Affaires gouvernementales	

Tendances relatives aux dépenses du Ministère

Graphique des tendances relatives aux dépenses du Ministère



Le tableau ci-dessus illustre les tendances observées dans les dépenses de CanNor de 2011-2012 à 2015-2016, y compris l'incidence de l'élimination progressive du financement pluriannuel des programmes.

Les dépenses réelles en 2012-2013 étaient plus élevées que celle de l'année précédente étant donné le financement du PEBAN sur l'ensemble de l'exercice (hausse de 5 millions de dollars) et la première année du Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire (3,2 millions de dollars). Cette hausse a été partiellement compensée par la réduction du financement ponctuel associé au Programme Nutrition Nord Canada (1,2 million de dollars) et la rénovation de l'AC à Iqualuit (2 millions de dollars) en 2011-2012.

À compter de 2013-2014, les dépenses projetées sont plus élevées en raison des nouveaux fonds accordés au BGPN (1 675 000 $). Les réductions de 2,4 millions de dollars prévues dans le budget de 2012 ont été pleinement mises en œuvre en 2013-2014. L'Agence projette les dépenses liées à l'ensemble du financement sous forme de contribution et des fonds de fonctionnement pour 2013-2014.

À compter de 2014-2015, les dépenses prévues sont moins élevées vu l'élimination progressive du financement du programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord (ISDEN) (19 853 000 $) et du Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire (FAIC) (3 200 000 $).

À compter de 2015-2016, les dépenses prévues sont moins élevées vu la diminution du financement du Programme d'éducation de base des adultes du Nord (PEBAN) (3 000 000 $), qui

sera compensée par une hausse du financement du BGPN (390 000 $).

À compter de 2016-2017, les dépenses prévues sont moins élevées vu la dernière année de financement du PEBAN et l'élimination progressive du financement sur trois ans du BGPN.

Les programmes temporisés doivent faire l'objet de décisions du gouvernement quant à leur prolongement ou à l'octroi d'un financement réduit ou majoré. Les résultats de ces décisions seront pris en compte dans les exercices et les documents budgétaires futurs de l'Agence.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur les crédits organisationnels de CanNor, veuillez consulter le Budget principal des dépenses de 2014-2015[viii].

Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD)

La Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) de 2013-2016[ix], déposée le 4 novembre 2013, oriente les activités de développement durable du gouvernement du Canada pour la période de 2013-2016. La SFDD présente les priorités du développement durable à l'échelle fédérale du Canada pour une période de trois ans, comme l'exige la *Loi fédérale sur le développement durable* (LFDD).

CanNor s'assure également que son processus décisionnel tient compte des cibles et des objectifs de la SFDD, en réalisant une évaluation environnementale stratégique (EES). Dans le cadre de l'EES, tout projet de politique, de plan ou de programme comprend une analyse de ses répercussions sur l'environnement, et notamment sur la réalisation des objectifs et des cibles de la SFDD. Les résultats des EES sont rendus publics lorsqu'une initiative est annoncée ou approuvée, illustrant ainsi la prise en compte des facteurs environnementaux dans le processus de prise de décisions.

CanNor n'est pas tenu de rendre des comptes en vertu de la Stratégie fédérale de développement durable, mais doit néanmoins en respecter les principes. Bon nombre des activités de CanNor contribuent à la lutte contre les changements climatiques et à l'amélioration de la qualité de l'air, au maintien de la qualité de l'eau, à la protection de la nature et à la réduction de l'empreinte environnementale du gouvernement. L'Agence s'est engagée à utiliser les technologies de l'information et de communication pour diminuer les répercussions de la distance géographique qui sépare les bureaux, de même que pour réduire quelques incidences environnementales découlant de ses activités. Puisqu'elle s'est aussi engagée à respecter la Politique d'achats écologiques[x], l'Agence a adopté les pratiques qui y sont énoncées. Pour obtenir plus de détails sur l'écologisation des opérations gouvernementales (EOG) à CanNor, veuillez consulter le tableau supplémentaire sur l'EOG du RPP de 2014-2015[xi].

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique : *Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidants du Nord.*

Programme 1.1 : *Développement économique*

Description : Ce programme appuie le développement économique dans les trois territoires canadiens, à savoir, le Nunavut, les Territoires du Nord-Ouest et le Yukon. Il est essentiel de faire en sorte que le Nord puisse participer activement à l'économie pour assurer la croissance économique du pays. Chaque territoire présente des occasions et des défis uniques qui exigent la mise en place de stratégies individuelles de développement économique durable, concurrentiel et diversifié. Grâce à l'aide financière qu'elle accorde, l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor) renforce et stimule l'économie du Nord en prenant des mesures pour faire progresser les efforts du secteur privé, autant ceux des petites et moyennes entreprises que ceux des industries de grande envergure. Le Programme accorde aussi beaucoup d'importance à la création de conditions favorables à la réussite économique des collectivités, des organisations commerciales et des gens, y compris les Autochtones et non-Autochtones du Nord.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2014-2015	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Dépenses prévues 2016-2017
22 256 695	22 256 695	19 256 695	15 289 956

Ressources humaines (ETP)

2014-2015	2015-2016	2016-2017
20	20	19

Mesure du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Date de réalisation
Augmentation de l'activité économique dans le Nord et bien-être accru des collectivités nordiques	Indice économique du Nord (IEN)[xii]	Valeur de 24 à 26	31 mars 2015

Faits saillants de la planification

En 2014–2015, CanNor continuera de travailler en collaboration avec des partenaires et des intervenants afin de :

- Favoriser le développement économique du Nord dans les secteurs suivants : géoscience appuyant l'exploitation des ressources, tourisme, industries culturelles, infrastructure

économique, exploitation minière, exploitation pétrolière et gazière, foresterie, énergie renouvelable, petites et moyennes entreprises, récolte commerciale et traditionnelle, renforcement des capacités.

- Veiller à ce que les résidants du Nord possèdent ce qu'il faut pour saisir des occasions dans tous les secteurs économiques et en tirer profit, en encourageant l'essor des petites et des moyennes entreprises, en renforçant la capacité des collectivités et en favorisant la mise en place d'une main-d'œuvre qualifiée à l'échelle des secteurs.

CanNor reconnaît également le lien étroit qui existe entre le développement économique et communautaire dans le Nord. En 2014–2015, l'accent sera mis sur la planification communautaire concernant les projets de mise en valeur des ressources, qui tiendra compte de l'ensemble des répercussions socioéconomiques découlant des grands projets.

Sous-programme 1.1.1 : *Développement des entreprises*

Description : Ce sous-programme appuie la croissance et l'expansion des entreprises du Nord, y compris les petites et moyennes entreprises, par des conseils et de l'appui financier. Son objectif consiste à soutenir la capacité concurrentielle et la diversité du secteur des affaires en fonction des possibilités de développement économique dans l'ensemble du Nord.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Dépenses prévues 2016-2017
4 179 978	4 188 212	4 107 591

Ressources humaines (ETP)

2014-2015	2015-2016	2016-2017
4	4	4

Mesure du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Date de réalisation
Augmentation de l'activité commerciale dans le Nord	Croissance du PIB	Taux de croissance du PIB équivalent ou supérieur au taux de croissance annuel du Canada	31 mars 2015
	Pourcentage d'entreprises appuyées par l'Agence, appartenant à des particuliers ou à des collectivités nordiques ou autochtones, qui sont encore en activité après trois ans.	38 %	
	Indice de diversification de l'économie du Nord (IDEN)[xiii]	Valeur de 87 à 89	

Faits saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus de ce programme, l'Agence envisage les mesures suivantes :

- Le financement de programme de CanNor continuera de cibler des secteurs clés du développement économique qui appuient l'exploitation des ressources ainsi que les secteurs émergents et traditionnels.
- L'Agence appuiera par ailleurs l'essor des entreprises autochtones grâce à son nouveau Programme d'opportunités économiques pour les Autochtones du Nord (POEAN), qui remplace les anciens programmes de développement économique des Autochtones. Ce programme garantit que le soutien apporté par CanNor aux organisations et entrepreneurs autochtones reflète les principes énoncés dans le Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones et s'harmonise avec les objectifs globaux en matière de développement économique et les possibilités qui s'offrent à l'échelle du Nord.
- La majorité du financement du programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord (ISDEN) et du Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire (FAIC) prendra fin en 2013-2014. Les programmes temporisés doivent faire l'objet de décisions du gouvernement quant à leur prolongement ou à l'octroi d'un financement réduit ou majoré. Les résultats de ces décisions seront pris en compte dans les exercices et les documents budgétaires futurs de l'Agence.
- Les programmes de CanNor continueront de mettre l'accent sur la pluriannualité afin de tenir compte de la nature du développement des entreprises et économique, qui requiert souvent des investissements échelonnés en fonction de la nature cyclique de la croissance opérationnelle. L'Agence devra notamment rationaliser ses procédures opérationnelles pour acheminer le financement pluriannuel aux bénéficiaires plus tôt au cours de l'exercice.
- Les investissements de CanNor continueront d'être axés sur les possibilités économiques à grande échelle ayant le potentiel de transformer rapidement l'économie nordique et d'améliorer les conditions socioéconomiques des résidants du Nord. Cette approche permettra d'harmoniser le financement sous forme de contributions versé par CanNor avec les activités du BGPN, notamment en ce qui a trait au renforcement de la capacité des collectivités de participer aux grands projets et d'en tirer parti.
- D'autres investissements seront aussi réalisés pour combler un certain nombre de lacunes majeures dans l'infrastructure économique du Nord, comme la pénurie de main-d'œuvre et les problèmes liés aux infrastructures. Les efforts déployés en ce sens appuieront les résultats visés par l'initiative de préparation des collectivités de CanNor.

Sous-programme 1.1.2 : *Développement communautaire*

Description : Ce sous-programme encourage les investissements dans les infrastructures et les organisations communautaires, ainsi que dans le perfectionnement des compétences et des aptitudes individuelles. Son objectif consiste à établir des collectivités nordiques économiquement viables offrant une bonne qualité de vie à leurs résidants.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Dépenses prévues 2016-2017
18 076 717	15 068 483	11 182 365

Ressources humaines (ETP)

2014-2015	2015-2016	2016-2017
16	16	15

Mesure du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Date de réalisation
Collectivités nordiques économiquement viables	Collectivités autochtones autonomes sur le plan financier, comme le montre la proportion des investissements liés à la planification communautaire pour le développement économique des Autochtones par rapport aux investissements commerciaux	Augmentation annuelle des investissements commerciaux par rapport aux investissements liés à la planification communautaire Taux de croissance équivalent ou supérieur au taux de croissance annuel du Canada	31 mars 2015
	Pourcentage d'amélioration de la participation des résidants du Nord sur le marché du travail	33 %	
	Pourcentage d'investissements de CanNor dans des études d'infrastructure économique menant à des projets d'infrastructure au cours des cinq prochaines années		

Faits saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus de ce sous-programme, l'Agence envisage les mesures suivantes :

- Déterminer, avec les partenaires, les secteurs qui profiteraient le plus du financement et des investissements, en tirant parti d'investissements consentis par d'autres ministères fédéraux, les gouvernements territoriaux ou d'autres organisations.
- Mettre à contribution le Bureau de gestion de projets nordiques pour mieux comprendre les répercussions et les avantages possibles des projets d'exploitation des ressources dans le Nord et pour réaliser des investissements stratégiques dans les collectivités afin d'atténuer les risques socioéconomiques et de maximiser les avantages.
- Poursuivre les recherches et les travaux stratégiques liés au développement économique dans le Nord pour guider à long terme l'élaboration et l'exécution de programmes, ainsi

que les investissements dans le développement économique du Nord.

- Offrir du soutien aux communautés de langue officielle en situation minoritaire dans les territoires, notamment en appliquant dans le Nord la stratégie du gouvernement du Canada pour les langues officielles (Feuille de route pour les langues officielles du Canada 2013-2018).
- Collaborer étroitement avec les gouvernements et les organismes autochtones pour comprendre et satisfaire aux besoins en développement économique de ces groupes conformément au Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones.
- Chercher à intégrer un volet de renforcement des capacités et des compétences dans les programmes de développement économique existants et les nouveaux programmes.
- Gérer, pour le compte du gouvernement fédéral, les Centres de services aux entreprises du Canada dans le Nord.

Programme 1.2 : *Politique et harmonisation*

Description : Ce programme appuie la recherche et l'analyse afin d'orienter la prise de décisions concernant les programmes et les politiques, de défendre les intérêts du Nord, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur du gouvernement fédéral, et de favoriser l'élaboration de stratégies, d'initiatives et de projets horizontaux qui contribueront à donner suite aux occasions et aux défis liés au développement économique dans le Nord.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2014-2015	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Dépenses prévues 2016-2017
4 256 120	4 256 120	4 646 108*	2 032 641

*Cette hausse du financement du BGPN couvre les dépenses liées aux frais de réinstallation finaux et à l'évaluation du programme.

Ressources humaines (ETP)

2014-2015	2015-2016	2016-2017
29	29	17

Mesure du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Date de réalisation
Politiques, programmes et initiatives efficaces qui renforcent l'économie canadienne dans le Nord et permettent à la population d'avoir accès à des possibilités de développement commercial et communautaire	Ensemble des indicateurs de rendement pour le programme de développement économique et les sous-programmes connexes du programme de développement commercial et du programme de développement communautaire	Atteinte ou dépassement d'au moins les 2/3 des cibles cernées dans le programme 1.1 et les sous-programmes connexes	31 mars 2015

Faits saillants de la planification

En 2014-2015, le programme Politique et harmonisation, que CanNor exécutera en collaboration avec des partenaires et des intervenants, sera axé sur la recherche stratégique et économique, les conseils et l'analyse visant à fournir des programmes et des choix stratégiques fondés sur des preuves, l'élaboration de stratégies, d'initiatives et de projets horizontaux efficaces permettant de relever les défis liés au développement économique du Nord, ainsi que l'amélioration du rendement général des systèmes de gestion des ressources naturelles.

Sous-programme 1.2.1 : *Politiques et représentation*

Description : Ce sous-programme consiste à favoriser la prise de décisions éclairées en fournissant une base de connaissances et de compréhension solide pour mettre au point des programmes et des projets fédéraux efficaces; à appuyer l'élaboration des priorités stratégiques de l'Agence; à alimenter les programmes et les politiques nationales; et à établir des partenariats stratégiques avec les gouvernements et les intervenants du secteur privé et des organisations sans but lucratif. CanNor accorde une attention particulière au rendement général du secteur d'exploitation des ressources naturelles.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Dépenses prévues 2016-2017
2 054 679	2 242 949	956 537

Ressources humaines (ETP)

2014-2015	2015-2016	2016-2017
14	14	8

Mesure du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Date de réalisation
Décisions éclairées et fondées sur des preuves qui reflètent les possibilités et les défis propres à l'économie du Nord	Évaluation du rendement de CanNor, selon les vérifications et les évaluations	Évaluation positive	31 mars 2015

Faits saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus de ce programme, l'Agence envisage les mesures suivantes :

- CanNor continuera de concevoir des outils économétriques à l'appui de ses activités et de celles de ses partenaires. Le BGPN accordera une attention particulière à l'élaboration de mécanismes visant à mieux comprendre et à prévoir les répercussions des grands projets (d'exploitation des ressources) sur le plan socioéconomique.
- Le BGPN dirigera également les efforts déployés en vue d'examiner les facteurs qui ont une incidence directe sur la mise en valeur des ressources dans le Nord, notamment en favorisant l'investissement étranger direct dans le secteur de l'exploitation des ressources nordiques, particulièrement dans le but de soutenir les petites sociétés minières.
- La création de partenariats demeurera un élément important, et l'accent sera mis sur l'apport d'une valeur ajoutée aux relations établies grâce à la création d'éminents groupes de réflexion sur l'économie et à une plus grande sensibilisation des établissements d'enseignement.
- Les priorités stratégiques continueront de cibler les plus grandes lacunes observées sur le plan du développement économique dans le Nord, notamment au chapitre du marché du travail et de l'infrastructure, et plus particulièrement en ce qui a trait aux besoins du Nord en matière de connectivité et de communication.
- CanNor déploiera des efforts pour élaborer des politiques et des programmes fédéraux dans une optique nordique, tandis que l'Agence cherchera des occasions de collaboration horizontale et d'harmonisation des efforts avec d'autres ministères fédéraux, les gouvernements territoriaux, le secteur privé et d'autres intervenants, selon les initiatives.
- Tandis que le Canada assumera la présidence du Conseil de l'Arctique pour une autre année et jouera un rôle de premier plan dans la création au sein du Conseil, d'un nouvel organe consultatif en ce qui a trait aux questions économiques, l'Agence continuera de chercher des occasions de promouvoir le programme du Canada afin de défendre ses intérêts relativement à l'économie du Nord.

Sous-programme 1.2.2 : *Coordination et harmonisation*

Description : Ce sous-programme mobilise un ensemble de partenaires économiques (organisations gouvernementales et non gouvernementales, organisations autochtones et entreprises privées) en vue de donner suite aux priorités économiques du Nord, ainsi que de réunir des ressources et d'attirer des investissements en établissant des partenariats et en renforçant la coordination avec les autres ministères fédéraux et les intervenants du Nord. Le Bureau de gestion des projets nordiques de CanNor reflète bien cette approche puisqu'il travaille avec des promoteurs de projets, des ministères fédéraux et territoriaux, des collectivités autochtones et d'autres intervenants pour faire avancer l'exploitation des ressources.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Dépenses prévues 2016-2017
2 201 442	2 403 159	1 076 104

Ressources humaines (ETP)

2014-2015	2015-2016	2016-2017
15	15	9

Mesure du rendement

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Date de réalisation
Efficacité et transparence accrues en ce qui a trait à la gestion des processus fédéraux d'approbation environnementale et autres processus administratifs du gouvernement fédéral	Pourcentage d'accords de projet soumis à un organisme de réglementation dans le mois suivant la présentation du projet aux fins d'examen préliminaire par un office de réglementation du Nord	90 %	31 mars 2015

Faits saillants de la planification

Pour assurer la progression des grands projets et l'exploitation des ressources dans le Nord canadien, le BGPN de CanNor :

- continuera à faire office de guichet unique pour la prestation de services d'information, d'orientation et de gestion des enjeux aux promoteurs de projet et autres intervenants en ce qui concerne les évaluations environnementales et autres exigences réglementaires applicables pour les projets nordiques, grâce à l'engagement actif et à la sensibilisation de l'industrie, des partenaires gouvernementaux, ainsi que des organisations et des collectivités autochtones;
- privilégiera une approche intégrée du développement économique pour les grands projets, notamment en harmonisant les programmes et outils de CanNor et ceux des autres intervenants avec ces grands projets dans le but d'établir une stratégie/feuille de route visant à faire du Nord canadien une région de premier plan pour l'exploitation des ressources;
- mettra en œuvre une initiative de préparation des collectivités liée aux protocoles d'entente signés avec les collectivités autochtones, qui s'inscrit dans une approche pangouvernementale visant à maximiser les effets positifs des grands projets tout en relevant les défis socioéconomiques qui en découlent;
- concevra ou peaufinera les outils nécessaires à la réalisation du mandat de CanNor et du BGPN, y compris des protocoles d'entente, des accords de projet et des bases de données nécessaires au suivi et à la gestion des projets et des enjeux connexes;
- évaluera l'efficacité des mécanismes de gouvernance existants, tels que les comités de projets territoriaux, les groupes consultatifs chargés de l'exploitation des ressources et les groupes de travail chargés de projets précis, ainsi que les liens possibles avec les outils de gouvernance des grands projets utilisés par Ressources naturelles Canada;
- continuera de peaufiner et de mettre en œuvre des mécanismes associés aux consultations menées par la Couronne et aux efforts de préparation des collectivités.

Services internes

Description : Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes administrées de façon à répondre aux besoins des programmes et à satisfaire aux autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de supervision; services de communication; services juridiques; services de gestion des ressources humaines; services de gestion des finances; services de gestion de l'information; services de la technologie de l'information; services immobiliers; services du matériel; services d'acquisition et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies uniquement à un programme.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2014-2015	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Dépenses prévues 2016-2017
4 432 951	4 432 951	4 432 951	4 454 249*

*Cette hausse est causée par le changement du taux du régime d'avantages sociaux des employés (RASE)

Ressources humaines (ETP)

2014-2015	2015-2016	2016-2017
28	28	27

Faits saillants de la planification

En 2014-2015, CanNor continuera d'améliorer ses services internes en ressources humaines, finances, administration et communications.

- Les plans relatifs à l'embauche des Inuits et aux ressources humaines seront mis en œuvre en 2014-2015. Ces plans comprendront des mesures visant à améliorer les efforts de recrutement, à accroître l'emploi des Inuits et l'effectif total dans tous les bureaux, y compris le bureau de l'AC à Iqaluit, et à mener des initiatives en vue d'améliorer et de mettre à niveau les connaissances et les compétences des employés.
- Le lancement d'un nouveau système financier, le 1er avril 2014, permettra à l'Agence d'apporter d'autres améliorations à ses processus et contrôles financiers et commerciaux, ainsi que de respecter les exigences en matière de vérification interne.
- L'Agence a réduit la superficie de ses locaux et procédera à un léger réaménagement de l'espace par souci d'efficacité. Elle assurera une surveillance continue et apportera des ajustements en fonction des besoins de programme.

- CanNor préparera également des mesures d'atténuation à l'égard des systèmes de gestion des documents et des courriels à l'échelle du gouvernement.
- L'Agence continuera de renforcer les communications externes et les efforts de sensibilisation, en ayant davantage recours à son site Web actualisé pour fournir plus de renseignements utiles aux clients sur ses programmes et ses services, de même que sur le développement économique dans le Nord. Des efforts continueront d'être déployés en vue d'améliorer les outils de communications internes dans le but de favoriser au maximum les travaux horizontaux et de collaboration.

Section III : Renseignements supplémentaires

État des résultats prospectif

L'état des résultats condensé prospectif présenté dans cette sous-section vise à donner un aperçu général des résultats de CanNor. Les renseignements financiers prévus concernant les dépenses et les recettes sont préparés sur une base de comptabilité d'exercice pour renforcer la responsabilisation et améliorer la transparence et la gestion financière.

Comme l'état des résultats prospectif est établi sur une base de comptabilité d'exercice et les prévisions et les dépenses prévues présentées dans d'autres sections du présent rapport sont établies sur la base des dépenses, les montants diffèrent.

Un état des résultats prospectif plus détaillé et les notes afférentes, y compris un rapprochement des coûts de fonctionnement nets et des autorisations demandées, se trouve sur le site Web de l'Agence.

État des résultats condensé prospectif
Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2014 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats estimatifs 2013-2014	Résultats prévus 2014-2015	Variation
Total des dépenses	55 318 000	32 459 000	22 859 000
Total des revenus	0	0	0
Coût de fonctionnement net	55 318 000	32 459 000	22 859 000

Les montants de référence du tableau ci-dessus ont été traités plus haut dans le rapport. Bien que cet état présente les données selon la méthode de comptabilité d'exercice (qui tient compte des éléments qui ont une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les autorisations), il fait état de l'amortissement, des services fournis gratuitement par d'autres ministères, des avantages sociaux futurs des employés et des redressements par rapport aux années précédentes.

Les estimations et les hypothèses figurant dans l'état condensé pourraient différer des résultats réels subséquents. Les estimations et les hypothèses sont évaluées de façon continue et sont fondées sur l'expérience acquise et d'autres facteurs, dont les attentes à l'égard des événements futurs qui sont considérées comme raisonnables compte tenu des circonstances.

Conformément à ce qui a été mentionné précédemment, à compter de 2014-2015, les dépenses prévues sont moins élevées vu l'élimination progressive du financement du programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord (ISDEN), notamment 17 000 000 $ en contributions et 2 853 000 $ en fonds pour le fonctionnement, et la fin du Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire (FAIC) (3 200 000 $) ainsi que d'autres redressements compensateurs de

moindre importance. La conversion à la méthode de comptabilité d'exercice n'a pas d'effet notable sur la variation entre les deux exercices.

Les programmes temporisés doivent faire l'objet de décisions du gouvernement quant à leur prolongement ou à l'octroi d'un financement réduit ou majoré. Les résultats de ces décisions seront pris en compte dans les exercices et les documents budgétaires futurs de l'Agence.

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires indiqués dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2014-2015 sont affichés sur le site web de l'Agence canadienne de développement économique du Nord.

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Divulgation des programmes de paiements de transfert de moins de 5 millions de dollars
- Écologisation des opérations gouvernementales
- Vérifications internes et évaluations à venir pour les trois prochains exercices

Dépenses fiscales et évaluations

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances publie annuellement des estimations et des projections du coût de ces mesures dans son rapport intitulé Dépenses fiscales et évaluations[xiv]. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances.

Section IV : Coordonnées de l'organisation

Agence canadienne de développement économique du Nord

Inuksugait Plaza II, boîte postale 40
Iqaluit (Nunavut) X0A 0H0
Canada

Site Web : http://www.cannor.gc.ca/

Notes de fin de document

i. Publications sur le budget des dépenses et lois de crédits du Secrétariat du Conseil du Trésor : http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/esp-pbc/esp-pbc-fra.asp.

ii. Certains rapports ministériels sur le rendement 2008-2009 – Ministère de l'Industrie et Ministère des Transports. Rapport du Comité permanent des comptes publics, septembre 2010 : http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?Mode=1&Parl=40&Ses=3&DocId=4653561&File=0&Language=F.

iii. Renforcer l'examen parlementaire des prévisions budgétaires et des crédits. Rapport du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, juin 2012 : http://www.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=5690996&Mode=1&Parl=41&Ses=1&Language=F.

iv. Cadre pangouvernemental : http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx

v. Cadre stratégique de CanNor pour 2013-2018 : http://www.cannor.gc.ca/DAM/DAM-CANNOR-CANNOR/STAGING/texte-text/framework_strat-plan_1387761468037_fra.pdf

vi. Principales autorisations législatives : http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-34/index.html

vii. Site Web de CanNor : http://www.cannor.gc.ca

viii. Budget principal des dépenses de 2014-2015 : http://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/esp-pbc/me-bpd-fra.asp.

ix. Stratégie fédérale de développement durable de 2013-2016 : http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=A22718BA-1

x. Politique d'achats écologiques : http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/ecologisation-greening/achats-procurement/politique-policy-fra.html

xi. Tableaux supplémentaires relatifs au RPP 2014-2015 de CanNor : http://www.cannor.gc.ca/fra/1387820400013/1387820480580

xii. Indice économique du Nord : http://www.cannor.gc.ca/fra/1387900596709/1387900617810

xiii. Indice de diversification de l'économie du Nord : http://www.cannor.gc.ca/fra/1388762115125/1388762170542

xiv. Dépenses fiscales et évaluations : http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp